

**REFORMASI**

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 7 No.1 (2017)

**EVALUASI PROGRAM INOVASI “SUNSET POLICY” DI KOTA MALANG GUNA  
MENURUNKAN ANGKA TUNGGAKAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN  
PERKOTAAN****Dewi Citra Larasati**

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi Malang

e-mail : ceetra\_221286@yahoo.com

*Abstract: Sunset Policy Program in the City of Malang is the removal of sanctions program of tax administration before 2012. In addition, this program is also one of Malang City government incentives to taxpayer to settle their tax arrears. This research aimed to evaluated the implementation of the Sunset Policy program implemented by The Departemen of Revanue. This research used qualitative method. This research try to identified and analyze problems in the implementation of the Sunset policy. So the solution of these problems can be used as input in contiuning the sunset policy program second phase*

*Key world : Policy evaluation, sunset policy, tax*

**Abstrak:** Pada umumnya masyarakat enggan membayar tunggakan pajak dengan berbagai alasan. Dalam rangka peningkatan pelayanan dan membantu masyarakat di bidang perpajakan daerah khususnya PBB, Kota Malang membuat program Inovaasi *Sunset Policy*, yaitu program penghapusan sanksi administrasi berupa denda sebelum tahun 2012. Program tersebut juga merupakan insentif dari Pemerintah Kota Malang kepada Wajib Pajak PBB untuk membayar tunggakan pajaknya. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi pelaksanaan program Inovasi *Sunset Policy* yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Malang melalui Dinas Pendapatan Kota Malang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Inovasi *Sunset Policy* berjalan dengan baik dan mampu menjadi solusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Beberapa hal internal yang harus diperhatikan adalah perlu adanya tenaga magang IT untuk membantu tenaga IT yang sudah ada dan membuat/menyempurnakan sistem online antara bidang Penagihan dan Bidang PBB. Secara eksternal, pembayaran bisa dilakukan dengan manual apabila sistem online bermasalah dan menggiatkan kembali sosialisasi kepada masyarakat.

**Kata Kunci:** Evaluasi Kebijakan, *Sunset Policy*, Pajak

**PENDAHULUAN**

Pembiayaan pemerintah daerah dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan senantiasa memerlukan sumber penerimaan yang diandalkan. Kebutuhan ini semakin dirasakan oleh daerah-daerah sejak pemberlakuan otonomi daerah di tahun 2001. Otonomi daerah memacu daerah mampu berkreasi mencari sumber pendapatan daerah. Salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD), di dalamnya terdapat Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Dasar pelaksanaannya adalah Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Pajak Daerah adalah iuran wajib yang digunakan oleh daerah kepada orang pribadi atau badan tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundangan-undangan yang berlaku yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah (Pahala, 2016:9).

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) merupakan salah satu jenis pajak daerah yang pelaksanaannya diatur dalam Peraturan Daerah nomor 11 tahun 2011 yang telah diubah menjadi Peraturan Daerah nomor 7 tahun 2015 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan. Pada Berita Acara Serah Terima Data Piutang PBB P2 dan Aset Sitaan dari KPP Malang Utara dan KPP Malang Selatan kepada Pemerintah Kota Malang (No: BA-11/WPJ.12/KP.01/2013 dan No: BA-7/WPJ-12/KP-14/2013), Pemerintah Kota Malang mendapatkan pelimpahan piutang PBB sebesar Rp. 110.348.875.252,-. (Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang, 2016).

Konsekuensi dari hal tersebut, maka nilai piutang yang dimaksud tersebut di atas masuk dalam neraca piutang Pemerintah Kota (Pemkot) Malang adalah beban piutang yang harus ditagih menjadi tanggungan pemkot yang bersangkutan. Memperhatikan atas data piutang sebagaimana tertuang dalam BAST terhitung sejak tahun 1994 sampai dengan tahun 2012, maka diharapkan Pemkot Malang membuat sebuah program inovasi untuk mengurai tunggakan tersebut. Apalagi, masih banyak data yang belum terinci, seperti masih bercampur antara Fasum/Fasos, SPPT ganda dan belum terpilahnya antara obyek tanah kosong dan bangunan kosong, serta belum terintegrasinya *database* dengan baik.

Pada umumnya masyarakat enggan membayar tunggakan dengan berbagai alasan. Salah satunya, meminta kepada pemerintah daerah untuk memberikan pembebasan sanksi administrasi atas denda pada tunggakan pajak yang mana sebelumnya dikelola oleh Pemerintah Pusat. Padahal ini merupakan potensi pajak apabila bisa ditagih dan akan menambah beban pada neraca daerah apabila tidak terbayar.

Perda nomor 11 tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan Pasal 24 mengamanatkan bahwa Walikota atau pejabat yang ditunjuk dapat mengurangi atau menghapuskan sanksi administrasi berupa bunga, denda, dan kenaikan pajak yang terutang menurut peraturan perundangan perpajakan daerah, dalam hal sanksi tersebut karena kekhilafan wajib pajak atau bukan karena kesalahannya. Untuk itu, dipandang perlu membuat inovasi kebijakan percepatan penurunan angka tunggakan PBB Perkotaan dengan program *Sunset Policy*. Dari data yang ada di Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang, bahwa besaran piutang tersebut tahun sejak tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 telah terealisasi sekitar 15 milyar, sehingga sisa tunggakan sampai dengan saat ini masih sekitar 95 milyar.

*Sunset Policy* merupakan program yang dibuat dalam rangka peningkatan pelayanan dan membantu masyarakat di bidang perpajakan daerah khususnya PBB, yang mana di dalamnya masyarakat bisa melakukan pembayaran tunggakan PBB Perkotaan dalam masa pajak tertentu tanpa harus dikenai sanksi administrasi/denda. Hal ini diharapkan dapat membantu masyarakat dan mendorong untuk lebih sadar pajak dan meningkatkan pendapatan daerah dan mengurai tunggakan PBB Perkotaan.

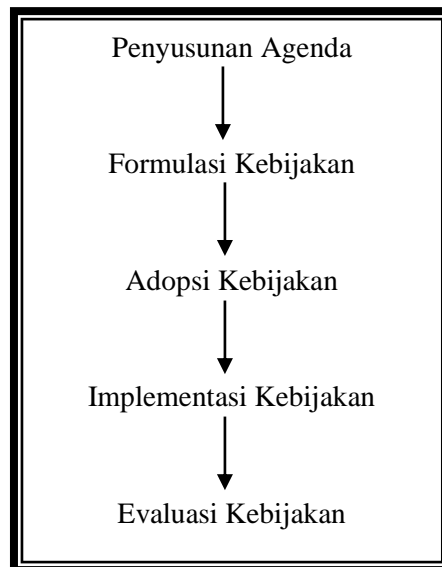
## **TINJAUAN TEORI**

### **A. Kebijakan Publik**

Proses pembuatan kebijakan publik merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak proses variabel yang harus dikaji. Oleh karena itu, beberapa ahli politik yang menaruh minat untuk mengkaji kebijakan publik membagi proses-proses penyusunan kebijakan publik ke dalam beberapa tahap. Tujuan pembagian seperti ini, adalah untuk memudahkan kita di dalam mengkaji kebijakan publik. Namun demikian, beberapa ahli mungkin membagi tahap-tahap ini dengan urutan yang berbeda. Seperti misalnya, tahap penilaian kebijakan seperti yang tercantum dalam bagan di bawah ini bukan merupakan tahap akhir dari proses kebijakan publik, sebab masih ada satu tahap

lagi, yakni tahap perubahan kebijakan dan terminasi atau penghentian kebijakan. Menurut Winarno (2016:30-32) Tahap-tahap kebijakan publik adalah sebagai berikut :

**Gambar 1:**  
**Tahap – Tahap Kebijakan**



Sumber : Winarno (2016:31)

#### 1. Tahap Penyusunan Agenda

Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Sebelumnya masalah-masalah ini berkompetisi terlebih dahulu untuk dapat masuk ke dalam agenda kebijakan. Pada akhirnya, beberapa masalah masuk ke agenda kebijakan para perumus kebijakan. Pada tahap ini, suatu masalah mungkin tidak bisa disentuh sama sekali, sementara masalah yang lain ditetapkan menjadi fokus pembahasan, atau adapula masalah karena alasan-alasan tertentu ditunda untuk waktu yang lama.

#### 2. Tahap Formulasi Kebijakan

Masalah yang telah masuk agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah terbaik. Pemecah masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternatives/policy options*) yang ada. Sama halnya dengan perjuangan suatu masalah untuk masuk ke dalam agenda kebijakan, dalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan masalah. Pada tahap ini, masing-masing aktor akan “bermain” untuk mengusulkan pemecahan masalah terbaik.

#### 3. Tahap Adopsi Kebijakan

Dari sekian banyak alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan tersebut di adopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan peradilan.

#### 4. Tahap Implementasi Kebijakan

Suatu program kebijakan hanya akan menjadi catatan-catatan elite, jika program tersebut tidak diimplementasikan. Oleh karena itu, keputusan program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecah masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan

administrasi maupun agen-agen pemerintah di tingkat bawah. Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumberdaya finansial dan manusia. Pada tahap implementasi ini berbagai kepentingan akan saling bersaing. Beberapa implementasi kebijakan mendapat dukungan para pelaksana (*Implementators*), namun beberapa yang lain mungkin akan ditentang oleh para pelaksana.

#### 5. Tahap Evaluasi Kebijakan

Pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah. Kebijakan publik pada dasarnya dibuat untuk meraih dampak yang diinginkan. Dalam hal ini, memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat. Oleh karena itu, ditentukanlah ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria yang menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan publik telah meraih dampak yang diinginkan..

### **B. Evaluasi Kebijakan**

Menurut Jones dalam Winarno (2016:192), kebijakan dipandang sebagai pola yang berurutan, maka evaluasi kebijakan adalah tahap akhir dalam proses kebijakan. Namun, beberapa ahli berpendapat bahwa evaluasi bukanlah merupakan tahap akhir dalam proses kebijakan publik. Secara umum, evaluasi dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian terhadap kebijakan yang menyangkut substansi, implementasi dan dampak (Anderson dalam Winarno, 2016:192-193). Sehingga, evaluasi kebijakan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan bukan hanya dilakukan pada tahap akhir saja. Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahapan perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan.

Beberapa tahapan yang dilakukan dalam evaluasi kebijakan menurut Suchman dalam Winarno (2016:196) yakni: *Pertama*, apakah yang menjadi isi dari tujuan program?; *Kedua*, siapa yang menjadi target program; *Ketiga*, kapan perubahan yang diharapkan terjadi; *Keempat*, apakah tujuan yang ditetapkan satu atau banyak. *Kelima*, apakah dampak yang diharapkan besar?; *Keenam*, bagaimanakah tujuan-tujuan tersebut dicapai? Kunci dari kelima tahapan tersebut adalah mendefinisikan masalah dengan jelas.

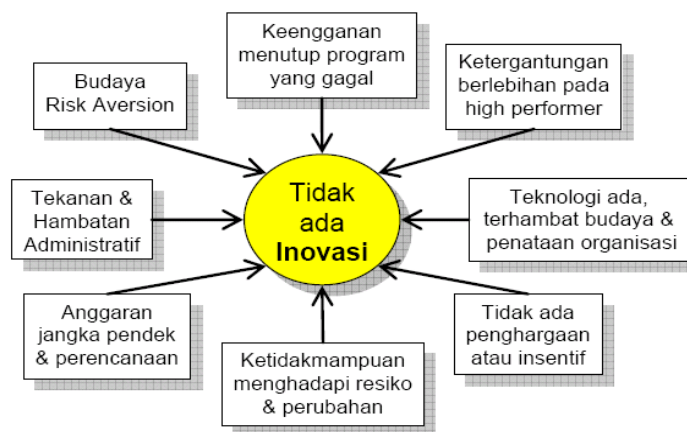
### **C. Inovasi Pelayanan Publik**

Menurut Damanpour dalam Suwarno (2008:9), bahwa sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru, atau rencana baru bagi anggota organisasi. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik bahwa inovasi adalah proses kreatif penciptaan pengetahuan dalam melakukan penemuan baru yang berbeda dan/atau modifikasi dari yang sudah ada. Sedangkan, inovasi pelayanan publik adalah terobosan jenis pelayanan baik yang merupakan gagasan/ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain inovasi pelayanan publik sendiri tidak mengharuskan suatu penemuan baru, tetapi dapat merupakan suatu pendekatan baru yang bersifat kontekstual dalam arti inovasi tidak terbatas dari tidak ada kemudian muncul gagasan dan praktik inovasi, tetapi dapat berupa inovasi hasil dari perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi yang ada.

#### D. Faktor yang Mempengaruhi Inovasi

Setiap kegiatan pasti ada sesuatu yang mempengaruhinya begitu pula dengan inovasi. Menurut Suwarno (2008:54), berikut gambar faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi:

**Gambar 2:**  
**Faktor yang Mempengaruhi Inovasi**



Inovasi terkadang mudah untuk dimunculkan namun sangat sulit untuk diimplementasikan. Karena banyak faktor yang mempengaruhi pengimplementasian inovasi seperti adanya budaya yang tidak menyukai resiko, besarnya ketergantungan terhadap figur tertentu, periode anggaran yang terlalu pendek, hambatan administratif, tidak ada penghargaan bagi instansi yang ingin berinovasi ataupun yang sudah berinovasi, teknologi yang terhambat oleh budaya dan penataan organisasi, kemudian enggan menutup program inovasi yang sebelumnya sudah pernah dicoba namun gagal.

Budaya *risk aversion* adalah budaya yang tidak menyukai resiko. Hal ini berkenaan dengan sifat inovasi yang memiliki segala resiko, termasuk resiko kegagalan. Sektor publik, khususnya pegawai cenderung enggan berhubungan dengan resiko dan memilih untuk melaksanakan pekerjaan secara administratif dengan resiko minimal. Selain itu, secara kelembagaan pun karakter unit kerja di sektor publik pada umumnya tidak memiliki kemampuan untuk menangani resiko yang muncul akibat dari pekerjaannya.

Ketergantungan terhadap figur tertentu yang memiliki kinerja tinggi, sehingga kecenderungan kebanyakan pegawai di sektor publik hanya menjadi *follower*. Ketika figur tersebut hilang maka yang terjadi adalah kemacetan kerja. Anggaran yang periodenya terlalu pendek, serta hambatan administratif yang membuat sistem dalam berinovasi menjadi tidak fleksibel. Sejalan dengan itu juga biasanya penghargaan atas karya-karya inovatif masih sangat sedikit, sehingga inovasi tidak banyak diterapkan dalam sistem pemerintahan. Sangat disayangkan hanya sedikit apresiasi yang layak atas prestasi pegawai atau unit yang berinovasi. Seringkali sektor publik dengan mudahnya mengadopsi dan menghadirkan perangkat teknologi yang canggih guna memenuhi kebutuhan pelaksanaan pekerjaannya, namun di sisi lain muncul hambatan dari segi budaya dan penataan organisasi. Budaya organisasi ternyata belum siap untuk menerima sistem yang sebenarnya berfungsi untuk meningkatkan kualitas inovasi. Ada pula instansi yang pernah mencoba berinovasi namun program inovasinya gagal, produk kegagalan tersebut kemudian enggan untuk ditutup, sehingga menghambat untuk munculnya inovasi yang lain.

## E. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif, dengan mengambil lokasi penelitian di Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Malang. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* sehingga peneliti melakukan wawancara terhadap pegawai Dispenda Kota Malang bagian penagihan dan bagian PBB, serta beberapa masyarakat yang melakukan pengajuan permohonan *Sunset Policy*. Fokus dalam penelitian ini adalah permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan program inovasi *Sunset Policy*, meliputi: permasalahan internal maupun permasalahan eksternal.

## F. PEMBAHASAN

Dasar pelaksanaan Program Inovasi *sunset policy* yang digagas oleh Dispenda Kota Malang adalah: 1) Pasal 24 Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi Dan Bangunan Perkotaan; serta 2) Peraturan Walikota Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penghapusan Sanksi Administratif atas keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi Dan Bangunan Perkotaan Untuk Masa Pajak Sampai Dengan Tahun 2012. Program ini di *launching* secara resmi oleh Walikota Malang Bapak H. Mochammad Anton pada tanggal 17 Agustus 2016 setelah upacara HUT Kemerdekaan Republik Indonesia yang ke 71 di halaman depan Balai Kota Malang dan program ini telah berakhir pada tanggal 31 Oktober 2016.

Pelaksanaan *Sunset Policy* yang telah berjalan selama tiga bulan sampai dengan tanggal 31 Oktober 2016, mampu menghimpun dana sejumlah 1 Milyar lebih. Jumlah pengajuan sejumlah Rp. 1,671 Milyar dari 5.225 ketetapan pada 1.481 NOP mampu dihimpun dana sejumlah Rp. 1,410 Milyar dari 4.451 ketetapan pada 1.107 NOP. Berdasarkan data tersebut, tujuan dari program ini bisa dikatakan berhasil.

Namun demikian, keberhasilan tersebut bukan berarti tidak ada permasalahan yang dihadapi. Salah satunya adalah masalah sosialisasi. Sebuah kebijakan harus melalui tahap sosialisasi, supaya kebijakan tersebut dapat berjalan dengan baik. Apalagi *Sunset Policy* ini merupakan program baru atau kebijakan baru dari Pemerintah Kota Malang dalam hal ini Dinas Pendapatan daerah, maka sosialisasi mengenai program inovasi *Sunset Policy* pun telah dilakukan dengan berbagai macam cara, seperti :

- 1) Memberikan informasi/jumpa pers dengan para wartawan media cetak. Wartawan media cetak tersebut berasal dari Radar Malang, Malang Post, Surya, Bhirawa, Bisnis Indonesia, Memo Arema, Malang Ekspres.
- 2) Melakukan sosialisai melalui media elektronik yaitu dengan iklan di beberapa TV lokal, yaitu Batu TV, Malang TV, dan JTV.
- 3) Siaran *on air* mensosialisasikan *Sunset Policy* di beberapa radio lokal yaitu RCB dan Kosmonita.
- 4) Pemasangan berita tentang program *Sunset Policy* di beberapa media online yaitu Malang Voice dan Malang Times.
- 5) Pemasangan iklan bando, baliho dan iklan melalui videotron di beberapa ruas jalan yang strategis di Kota Malang,
- 6) Membuat brosur yang diletakkan di Bank Jatim setiap kecamatan dan beberapa cabang Bank Jatim.
- 7) Spanduk di seluruh kantor kelurahan dan kantor kecamatan.
- 8) Memberikan surat pemberitahuan mengenai sosialisasi *sunset policy* ke kecamatan dan kelurahan untuk dilanjutkan ke tingkat RW. Dan dari RW diharapkan nantinya akan mensosialisasikan kepada warganya.



Tahapan sosialisasi tersebut sudah berjalan sesuai dengan waktu yang dijadwalkan oleh *project leaders* dan sifatnya penekanan mulai dari penyampaian surat pemberitahuan kepada Camat dan Lurah yang merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menjadi ujung tombak dalam membantu sosialisasi program.

Ternyata tidak semua tahapan sosialisasi yang dilakukan tersebut memuat informasi secara detail mengenai mekanisme (syarat dan tata cara pengajuan *sunset policy*) dan tahun tunggakan yang bisa diajukan permohonannya. Sehingga informasi tidak secara utuh sampai kepada wajib pajak. Begitu juga halnya dengan edaran yang disampaikan Dispenda Kota Malang kepada pihak kecamatan dan kelurahan. Dalam surat pemberitahuan tersebut memang tertulis dengan detail beberapa mekanisme mengenai program inovasi *sunset policy* dan kapan serta dimana pelayanan dilaksanakan, namun surat tersebut hanya berupa himbauan kepada pihak kecamatan dan kelurahan yang ada di Kota Malang. Disampaikan atau tidaknya detail informasi yang terdapat di dalam surat pemberitahuan tersebut adalah kesadaran masing-masing perangkat kecamatan dan kelurahan. Muatan sosialisasi yang dianggap kurang maksimal ini menyebabkan informasi menjadi tidak utuh sampai di masyarakat. Sehingga banyak masyarakat yang mengalami kesulitan dalam pengajuan program *sunset policy*.

Sebagai Dinas yang dijadikan perwakilan dalam penilaian Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM). Dispenda Kota Malang juga melakukan kerjasama dengan pihak Bank Jatim selaku penerima pembayaran, karena untuk menjunjung transparansi dan akuntabilitas. Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang mengeluarkan kebijakan bahwa tidak ada lagi pembayaran dari wajib pajak kepada petugas (by personel) melainkan langsung kepada perbankan yang ditunjuk.

Namun, pelayanan administratif pengajuan *sunset policy* tetap dilakukan di Kantor Dispenda. Berikut adalah alur pengajuan *sunset policy* sesuai dengan pasal 6 Peraturan Walikota nomor 7 tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administratif atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan untuk Masa Pajak sampai dengan tahun 2012 sebagaimana berikut:

1. Wajib pajak (WP) mengajukan permohonan penghapusan sanksi administratif melalui loket khusus pada Dinas Pendapatan dan Daerah.
2. Pengajuan permohonan sebagaimana yang dimaksud melampirkan: a) Formulir permohonan, b) SPPT PBB, dan c) fotocopy kartu identitas.
3. Formulir tersebut disediakan di loket khusus.
4. Petugas layanan khusus melakukan verifikasi permohonan.
5. Petugas Bank Jatim menerima pembayaran dari wajib pajak dan mencetak tanda bukti setoran.
6. Wajib pajak menerima tanda bukti setoran.

Dalam pelaksanaannya, alur tersebut sudah berjalan sebagaimana mestinya. Hanya saja, Wajib Pajak (WP) yang mengikuti program *sunset policy* merasa pengajuan formulir kurang praktis, dikarenakan mereka harus mendatangi kantor Dispenda yang lokasinya lumayan jauh dari pusat kota dan sulitnya transportasi menuju ke Kantor Dispenda. Hal ini, membuat WP harus menyediakan waktu khusus untuk mensukseskan program ini. Terkadang harus mengantri, karena kurangnya personel disebabkan banyaknya kegiatan yang ditangani oleh Dispenda.

Implementasi program inovasi *sunset policy* menemui beberapa kendala. Kendala yang dihadapi oleh Dispenda Kota Malang tersebut meliputi kendala internal dan kendala eksternal. kendala yang dihadapi tersebut adalah sebagai berikut:

**1. Kendala internal****a. Keterbatasan sumber daya manusia**

Saat pelaksanaan *sunset policy*, bersamaan dengan pengembangan aplikasi di Dispenda terkait rencana penerapan aplikasi berbasis online baik pada pajak daerah lain di luar PBB (Pajak Hotel, Pajak Resto, Pajak Hiburan, Pajak Parkir, Pajak Reklame, dan lain-lain). Sedangkan tenaga IT yang ada di Dispenda jumlahnya sangat terbatas, sehingga pelaksanaan *sunset policy* tidak dapat berjalan dengan maksimal, terutama terkait dengan implementasi sistem aplikasi online antara *database* PBB dengan komputer pelayanan *sunset policy*.

Tenaga IT yang berjumlah hanya tiga orang, terpaksa dibagi tugasnya. Ternyata, pada saat yang bersamaan terdapat pergeseran pegawai (mutasi di jajaran Pemerintah Kota Malang), sehingga salah satu tenaga IT yang ada di Dispenda juga terkena imbasnya dimutasi pada UPTD BPKAD Kota Malang. Praktis tinggal 2 (dua) orang tenaga IT, itu pun yang satu hanya sebagai tenaga operator sedangkan satunya sebagai programmer. Keterbatasan SDM di bidang IT ini sangat berpengaruh pada pelaksanaan program *sunset policy*.

**b. Tempat pelayanan penanganan tunggakan dengan pelayanan PBB yang ditangani pada bidang dan lokasi yang berbeda.**

Tempat pelayanan dan penanganan wajib pajak yang terlambat membayar pajak bumi dan bangunan Perkotaan selama ini dilayani oleh Bidang Penagihan. Sedangkan untuk wajib pajak yang membutuhkan layanan pajak PBB pada tahun berjalan dilayani oleh Bidang PBB termasuk dalam hal pelayanan pemutakhiran data, pengajuan keringanan, pencetakan SPPT, pemutakhiran data pada peta.

Sehingga dengan adanya pelayanan terpisah semacam ini, memunculkan kelebihan dan kekurangan. Ketika Jumlah Wajib Pajak yang dilayani banyak maka memudahkan, tetapi disisi lain untuk layanan yang membutuhkan tindak lanjut untuk pemutakhiran data dan pencetakan SPPT PBB, WP harus ke dua lokasi yang berbeda, sehingga seakan-akan kurang praktis dan kurang maksimal.

**2. Kendala eksternal****a. Koneksi aplikasi tempat pembayaran yang kurang stabil. Tempat pembayaran Pajak PBB sudah menggunakan sistem online dengan Bank Jatim di lima Kecamatan dan beberapa Kelurahan, Namun ada pada saat tertentu koneksi yang terpusat pada Bank Jatim pusat mengalami gangguan, maka semua sistem tidak bisa digunakan untuk proses pembayaran.****b. Persepsi masyarakat yang berbeda terkait pembebasan sanksi administrasi. Masih banyaknya persepsi masyarakat terhadap kebijakan *sunset policy*. Dimana masyarakat masih mengira bahwa semua tunggakan atau keterlambatan pembayaran PBB Perkotaan dibebaskan sanksi administrasinya. Artinya kalau pada pengumuman dan edaran program *sunset policy* diperuntukkan bagi keterlambatan atas masa pajak sampai dengan tahun 2012 saja atau pada masa dimana saat itu dikelola oleh KPP. Padahal yang diharapkan masyarakat dalam program *sunset policy* ini adalah penghapusan sanksi sampai dengan tahun berjalan, yakni tahun 2016. Dengan persepsi yang berbeda ini, akhirnya menimbulkan keengganan pada beberapa WP yang semula akan membayar masih “menunggu” waktu.****KESIMPULAN**

Program Inovasi *Sunset Policy* yang telah dilaksanakan dalam kurun waktu tiga bulan (Agustus 2016 sampai dengan Oktober 2016) telah berjalan dengan baik dan mampu menjadi solusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dalam pelaksanaannya, program *sunset policy* ini ditargetkan mampu menghimpun dana sejumlah Rp. 1M. Dalam pelaksanaannya sampai dengan



tanggal 31 Oktober 2016 dengan jumlah pengajuan sejumlah Rp. 1,671 M dari 5.225 ketetapan pada 1.481 NOP mampu dihimpun dana sejumlah Rp. 1,410 M dari 4.451 ketetapan pada 1.107 NOP.

Adapun strategi yang dapat ditempuh Dispenda Kota Malang dalam mengatasi kendala yang ada saat pelaksanaan implementasi proyek perubahan adalah:

1. Mengatasi kendala internal
  - a. Perlu adanya tenaga magang IT untuk membantu tenaga IT yang sudah ada sehingga mampu mengatasi berbagai permasalahan yang terkait dengan IT dan pelaksanaan program *sunset policy* dapat berjalan lancar.
  - b. Membuat/menyempurnakan sistem online antara bidang Penagihan dan Bidang PBB khusus terkait dengan program *sunset policy* untuk informasi tunggakan. Sedangkan untuk pengajuan terkait pembayaran keterlambatan dilakukan di Bidang PBB. Dengan demikian apabila WP hanya memohon info tunggakan, bidang Penagihan tetap bisa memberikan layanan informasi. Sehingga memudahkan WP untuk mendapatkan informasi program *sunset policy*. Tanpa harus mengisi formulir permohonan.
2. Mengatasi Kendala Eksternal
  - a. Apabila aplikasi atau sistem koneksi pembayaran online di Bank Jatim terjadi kendala, maka pembayaran bisa dilakukan dengan manual dan keesokan harinya setelah aplikasi atau sistem telah kembali normal akan di print dan dikirimkan kepada yang bersangkutan.
  - b. Menggiatkan kembali sosialisasi kepada masyarakat baik melalui media cetak, elektronik maupun online, dan melalui lembaga RT/RW yang ada, guna memastikan bahwa yang terkait dengan program *sunset policy* hanya untuk keterlambatan pembayaran Pajak PBB Perkotaan untuk masa pajak sampai dengan tahun 2012.

Selain hal di atas, beberapa saran yang bisa direkomendasikan tahun 2017 yaitu:

1. Perlu ada perubahan mekanisme sehingga aplikasi bisa dibuka di seluruh tempat pembayaran Pajak PBB Bank Jatim, sehingga masyarakat langsung datang dan membayar tanpa harus mengisi formulir permohonan.
2. Waktu pelaksanaan diperpanjang (tidak hanya 3 bulan) dan tahun penghapusan sanksi denda administrasi juga di perpanjang (kalau sebelumnya tahun 2012 ke bawah) bisa ditambahkan tahun 2015 ke bawah.
3. Pelaksanaan program *sunset policy* kedua tahun 2017 bisa menggunakan momentum saat *launching* SPPT PBB pada awal Januari 2017 sampai dengan HUT Kota Malang ke-103 tanggal 1 April 2017 dengan sasaran:
  - a. Pembebasan denda sampai atas tunggakan PBB sampai dengan tahun 2015;
  - b. Pemberian keringanan PBB.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Pahala, Mariot Siahaan. 2016. *Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Peraturan Daerah Kota Malang nomor 11 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi Dan Bangunan Perkotaan.
- Peraturan Daerah nomor 7 Tahun 2015 tentang perubahan atas Perda No. 11 Tahun 2011 tentang Pajak Bumi dan Bangunan Perkotaan.

Peraturan Walikota Malang nomor 7 Tahun 2016 tentang Penghapusan Sanksi Administratif atas Keterlambatan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perkutaan untuk Masa Pajak sampai dengan tahun 2012.

Rencana Strategis Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang Tahun 2013 – 2018. Malang: Dispenda.

Rencana Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang tahun Anggaran 2016. Malang: Dispenda.

Suwarno, Yogi. 2008. *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.

Winarno, Budi. 2016. *Kebijakan Publik Era Globalisasi*. Yogyakarta: Center of Academic Publishing Service (CAPS).

Undang Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2009, tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.